



# V PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

## 2023 - 2026



# ÍNDICE

## 1. INTRODUCCIÓN

## 2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES. MAPA ESTRATÉGICO

## 3. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

- a) Diagnostico actual. DAFO
- b) Análisis del entorno a través de distintos grupos de interés.  
PESL
- c) Matriz de confrontación para definición de estrategias. CAME

## 4. LÍNEAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

## 5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Anexos I. Participantes en el DAFO

Anexo II. Participantes encuesta entorno (Grupos de interés externos).

Anexo III. Participantes encuesta entorno (grupos de interés internos).

# 1. INTRODUCCIÓN



## INTRODUCCIÓN

La Federación Cántabra de Personas con Discapacidad Física y Orgánica, COCEMFE Cantabria, es una entidad no lucrativa creada en 1990, para trabajar por la mejora de las condiciones de vida de las personas desde la autonomía, impulsando la visibilidad de sus capacidades y valores.

Actualmente aglutinamos a 20 entidades no lucrativas, y a través de ellas llegamos casi a 3.000 personas.

COCEMFE Cantabria está inscrita en el Registro de Asociaciones del Gobierno de Cantabria con el número 14, y declarada de Utilidad Pública desde el año 2011, además tiene reconocido un sello de compromiso hacia la excelencia +200 por la EFQM.

Su trabajo se vertebra en 3 áreas, el apoyo a las entidades federadas, el apoyo a las personas y la transformación social.

## 2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES. MAPA ESTRATÉGICO



## MISIÓN.

Facilitar desde la diversidad, el ejercicio de los derechos y responsabilidades, en igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad.

## VISIÓN.

Participar en un proyecto transformador, para el desarrollo integral de las personas con discapacidad, a través de la eficiencia en la gestión de los recursos, y su capacidad para promover cambios sociales.

## VALORES.

Los valores que persigue COCEMFE Cantabria para lograr su misión son:

**GESTIÓN PARTICIPATIVA:** Poniendo el foco en la satisfacción de las entidades federadas y las personas que las forman, a través del fomento de un sistema de gestión participativo.

**FLEXIBILIDAD:** Promoviendo el espíritu de equipo con un enfoque objetivo y humanista, presidido por la flexibilidad y el buen ambiente de trabajo.

**EXCELENCIA:** Trabajando bajo el enfoque de su misión, visión y principios de excelencia que estimulan la búsqueda del éxito de nuestra organización.

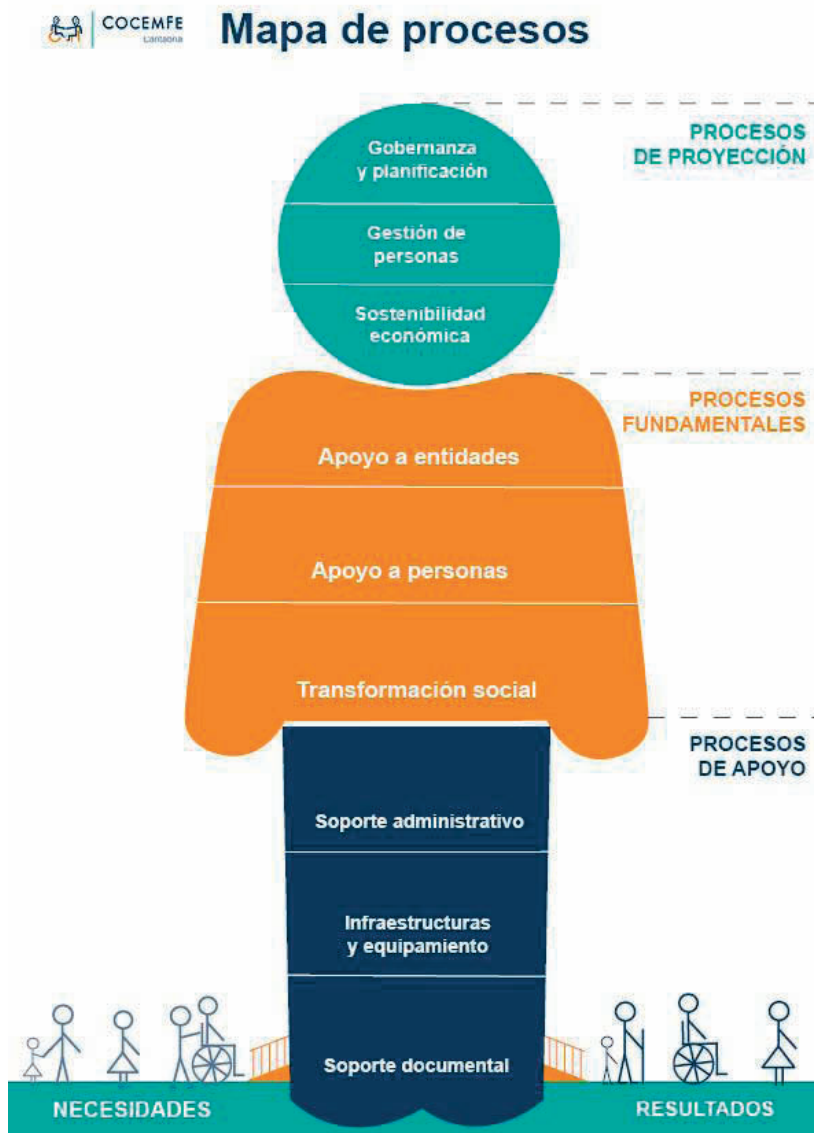
**PROACTIVIDAD:** Siendo una organización inconformista, donde cada día, la anticipación y la innovación sea nuestra seña.

**IGUALDAD:** Considerando los principios de igualdad como pieza clave en la construcción de una sociedad para todas las personas.

**POSITIVISMO:** Mostrando siempre una actitud positiva hacia los nuevos retos, asentada en la apertura al cambio constante.

COCEMFE Cantabria tiene un sistema de gestión por procesos desde el año 2007, el último cambio en el mapa de procesos se ha producido previo a la elaboración de la presente planificación estratégica.

## MAPA DE PROCESOS



### 3. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA





La anterior planificación estratégica fue irrumpida por la COVID y se fue adaptando el trabajo del día a día como marcaba la crisis sanitaria ocasionada por la pandemia. A la hora de la elaboración de esta planificación partimos de la evaluación de la IV planificación como información a tener en cuenta. Partiendo de ahí realizamos un diagnóstico actual.

## A. DIAGNOSTICO ACTUAL

Para establecer un punto de reflexión se realiza un diagnóstico de la situación actual a través de la metodología DAFO. Para ello y con la intencionalidad de que dicha realidad tuviera distintas miradas, se hace un llamamiento a todas las entidades federadas para que acudiesen 2 personas de cada entidad, la comisión ejecutiva y también se ofreció la participación al equipo profesional. El resultado fue una jornada de 30 participantes.

Asistentes	Nº	%
<b>Personas de entidades</b>	20	67%
<b>Profesionales federación</b>	7	23%
<b>Com. Ejecutiva</b>	3	10%
<b>Personas participantes</b>	30	100%

Respecto a la participación en la jornada por parte de las distintas esferas de la organización.

Participación		
<b>Participación de entidades federadas</b>	12 entidades	60%
<b>Participación Equipo profesional</b>	7 personas	54%
<b>Participación Com. Ejecutiva</b>	3 personas	75%

Se dividió a las personas en 8 grupos distintos con el objetivo de que al ser grupos pequeños se facilita la participación de todas las personas, de esta

forma hubo 2 grupos trabajando las Debilidades, 2 las Fortalezas, 2 las Amenazas y 2 las Oportunidades. A continuación, se unificaron por temática en 4 grupos, compartiendo el trabajo de manera que se pudiera complementar y ampliar los conceptos trabajados unificando materias.

Se unifica a todos los participantes, cada grupo expone sus conclusiones. Se deja expuesto el trabajo para que cualquier persona pueda con un post-it hacer aportaciones a alguno de los grupos en los que no ha participado.

## **B. ANÁLISIS DEL ENTORNO A TRAVÉS DE DISTINTOS GRUPOS DE INTERÉS**

Pedimos la colaboración de nuestros grupos de interés, para ello contactamos con 35 personas de distintos ámbitos de nuestra sociedad (profesionales del mundo de la accesibilidad, la educación, la salud, del Tercer Sector, de la empresa...) para solicitarles reflexionaran sobre el ecosistema en el que estamos hoy en día y cómo las tendencias actuales de nuestro entorno pueden afectar a una entidad social que trabaja por una sociedad más diversa. Segmentamos las reflexiones en 4 escenarios o variables: político, económica, legal y social (PESL).

Incluimos como cierre de la encuesta dos últimas reflexiones: en ¿qué aspectos claves crees que debe de trabajar una entidad como la nuestra en un mundo como el actual?, y ¿qué es lo que te gustaría encontrar en COCEMFE Cantabria que pueda facilitar de alguna forma o enriquecer tu actividad?

Obtuvimos un porcentaje de respuestas del 51%, es decir, nos contestaron 18 de las 35 personas encuestadas.

También se pidió a la comisión ejecutiva, y al resto de profesionales que no participaron en el DAFO que hicieran el análisis del entorno, la respuesta fue del 83% del equipo profesional (5 de 6 personas) y del 50% de la comisión ejecutiva.

Una vez evaluadas las encuestas y unificadas los resultados con la parte externa del DAFO se procede a priorizar las amenazas, ya que en el análisis es el aspecto que más variables ha arrojado, para ello la priorización se basa en la capacidad de respuesta que tienen la organización ante la variable, otorgando 1 cuando la respuesta es casi nula y 4 cuando es muy buena. Y en ponderar la importancia de cada variable en el impacto de la misión de la entidad.

### **C. MATRIZ DE CONFRONTACIÓN PARA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS. CAME**

Con todo el material resultante del punto anterior se vuelca en una matriz de confrontación para la definición de las estrategias.

Corrigiendo las debilidades, como estrategia de reorientación aprovechando nuestras oportunidades.

Afrontando las amenazas, como estrategia de supervivencia ya que esta se puede acrecentar con nuestras debilidades.

Manteniendo las fortalezas, como estrategia defensiva, evitando las amenazas.

Explotando las oportunidades como estrategia ofensiva utilizando nuestras fortalezas.

La matriz de confrontación nos planteamos analizarla con carácter anual, debido la situación actual tan convulsa queremos introducir la herramienta como un espacio de reflexión que intenté mejorar la gestión y la planificación.

## 4. LÍNEAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Las líneas y objetivos a abordar resultantes de los pasos anteriores son:

**LE1. Incidencia Política**, en esta línea vamos a agrupar los objetivos estratégicos que nos ayuden a posicionarnos como una entidad de referencia en la promoción y el fomento de acciones que promuevan cambios sociales. Apostar porque la Administración nos reconozca como interlocutores legítimos, facilitadores y proactivos. Que las plataformas autonómicas a las que pertenecemos nos identifiquen como una entidad seria y eficiente, atractiva para abrir líneas de trabajo conjuntas que promuevan cambios sociales.

**OE1. Posicionar a la discapacidad física y orgánica en las distintas políticas públicas de Cantabria (vivienda, sanidad, educación, empleo, investigación...)**

**OE2. Incrementar la participación de las entidades federadas en las distintas acciones, actividades de incidencia política.**

**OE3. Potenciar que la accesibilidad esté visible de forma transversal en las políticas públicas.**

**OE4. Consolidar alianzas con otros agentes sociales para la fomentar la apertura de la discapacidad a otras esferas sociales.**

**LE2. Base Social**, nos movemos en un escenario dicotómico, en el que, por una parte, y como aspecto positivo, observamos una mayor profesionalidad en el Tercer Sector de Acción Social, además de una mayor diversidad en los perfiles profesionales que se suman al mercado laboral de este ofrece, pero como contrapartida, alarmante y nada positiva, cada vez vemos que son más las entidades que acaban disolviéndose por falta de base social, falta de participación no profesional. Si además sumamos a la ecuación la excesiva burocratización que nos lleva a perder la parte más “humana” del Tercer

Sector... estamos ante un escenario preocupante en el que entendemos necesario trabajar en la búsqueda de un equilibrio, e intentar revertir la pérdida, cada vez más acuciante, de la base social.

Creemos importante no perder la identidad del asociacionismo, personas comprometidas con un bien común, y generar proyectos que miren más allá de la mera prestación de servicios, entendemos que la prestación de servicios, que cubren necesidades individuales de las personas, es necesaria pero no podemos centrar solo ahí la interacción de las personas con discapacidad con nuestra organización.

**OE5. Aumentar la participación de las personas en la elaboración de actividades y/o programas.**

**OE6. Diseñar programa y actividades que atraigan a más personas con discapacidad a participar en ellos.**

**OE7. Desplegar acciones en otros municipios, que fomentan la participación de personas de otras localidades.**

**LE3. Fomentar la cohesión de COCEMFE Cantabria.** La Federación es una entidad de segundo nivel por lo que debe de trabajar por construir una cohesión sólida dentro de su modelo de actuación. Una cohesión multidireccional, que consolide el trabajo del equipo profesional, el trabajo entre los distintos profesionales, tanto de las propias entidades federadas como los de la federación. Y el trabajo entre las propias entidades, creando un discurso único que a la vez sepa mantener la identidad propia de cada entidad.

**OE8. Aumentar el conocimiento mutuo dentro de la Federación**

**OE9. Identificar áreas de interés común entre todas las personas de la Federación.**

**OE10. Potenciar el abordaje de las necesidades detectadas.**



# 5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN



Los objetivos estratégicos se irán desplegando, a través de acciones y/o actividades concretas, en los distintos años de ejecución del plan dentro de los planes operativos anuales de la organización. Se realizará un seguimiento semestral de la ejecución del plan operativo. Además, y teniendo en cuenta que estamos en una época bastante convulsa, con un entorno volátil, y que comienza el primer año del plan con cambios de gobiernos autonómicos y locales, seguidos de elecciones estatales, crisis económicas, climáticas, y legislaciones cambiantes... consideramos necesario una revisión anual de la matriz de confrontación, ajustada al momento real, de manera que sea más eficiente la puesta en marcha de medidas y planes necesarios para la consecución de los objetivos, así como ser lo suficientemente flexibles como para ajustar la estrategia a cada momento, si fuera preciso, siempre argumentando la necesidad de los "reajustes".

Los planes y/o indicadores serán asignados entre distintos profesionales, por lo que se irán distribuyendo a través de los distintos procesos de la organización.

Con carácter anual se presentará al Consejo Regional informe de la situación de la estrategia de la organización, posibles desviaciones, acciones correctoras... para la aprobación, si procede, por parte de este.

## Anexo I. Personas participantes en el DAFO

<b>Benita Hernández. ASAG</b>
<b>Pilar Llanderas. ADICAS</b>
<b>Carmen Martín. ACCAS</b>
<b>María Dolores Gómez. ASW Cantabria</b>
<b>Marta Cano. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Miquel García. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Oscar Corral. ASW Cantabria</b>
<b>Juan García. ACDEM</b>
<b>Bruno Palazuelos. ACFQ</b>
<b>Regina Ruiz. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Abraham Urbón. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Rosa Tejedor. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Rubén González. ASEM CAN</b>
<b>Ulises Toribio. ASNC</b>
<b>Marta Valle. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Victoria Hernández. ACEF</b>
<b>Iria Fernández. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Carmen Rumayor. ASW Cantabria</b>
<b>Lina Fernández. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Leticia Palomera. ASEM CAN</b>
<b>Rosa Achachagua. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Amalia García. ALDEC</b>
<b>Isabel Fernández. 22Q11</b>
<b>Inés Balbás. COCEMFE Cantabria</b>
<b>Natividad Arriola. ACCAS</b>
<b>Olga Fernández. ACDEM</b>
<b>Manuela Rey. ADICAS</b>
<b>Bárbara Fernández. Amica</b>
<b>Esther Rodríguez. Amica</b>

Ángela Fernández. ASEM CAN
----------------------------

## Anexo II. Personas externas que han participado encuesta

<b>DR. LEANDRO CAAMAÑO.</b> Investigador de la Escuela Universitaria de Fisioterapia Gimbernat
<b>VERÓNICA GARCÍA.</b> Escuela Cantabra de Salud
<b>LAURA TORRE.</b> Técnica de la Dirección General de Mujer
<b>CONCHI MARCO.</b> Profesora participante en la campaña de educación
<b>ROSA GARCIA.</b> Técnica de turismo, Ayto. de Santander
<b>DANIEL ÁLVAREZ.</b> Gerente contrato ALSA en Cantabria.
<b>MOISÉS CASTRO.</b> Decano del colegio de arquitectos de Cantabria
<b>ÁLVARO LAVÍN.</b> Concejál Servicios Sociales, Ayto. Santander.
<b>ANTONIO OTERINO.</b> Lobelia Auditores.
<b>MÓNICA REVESTIDO.</b> CEOE-CEPYME
<b>ANA VALLADARES.</b> Secretaría técnica de CERMI Cantabria.
<b>CARLOS DIEZ.</b> Cooperativista de Solabria, Fiare...
<b>MÓNICA IZQUIERDO.</b> Mesas de movilidad del arco de la bahía
<b>DOROTEO GONZALEZ.</b> Consultor Empresas y profesor ESIC.
<b>MARÍA GARCIA DE LOS SALMONES.</b> RSC Solvay
<b>ÁLVARO CASTILLO.</b> Concejál Medioambiente Ayto. Cartes.
<b>DANIEL PESQUERA.</b> Presidente EAPN Cantabria.

## Anexo III. Personas internas que han participado encuesta

Aitor Alexandre.
Jose Luis Saiz
Paula Pelayo
Nuria Lemaur
Sonia Gutierrez
Marta Cano
Abraham Urbón
Verónica Fernández



COCEMFE  
Cantabria